

## エリアマーケティングの実務

著者	小林 隆一
雑誌名	地域総合研究
巻	38
号	1
ページ	13-36
発行年	2010-09-30
URL	<a href="http://id.nii.ac.jp/1654/00001031/">http://id.nii.ac.jp/1654/00001031/</a>

# エリアマーケティングの実務

小林 隆一\*

I am a management consultant with my business specialized in the marketing field. Most of questions from my customers are “how they can sell much more to make money”. In answer to their request, I have proposed to introduce the “Area Marketing” that it is effective to meet local needs without performing a uniform marketing activity in all the company.

This paper “Area Marketing Techniques in Japan” is written completely through my consulting business above and my experience, knowledge and skill obtained in lectures at a management school.

## 1. What “Area Marketing” is

“Area Marketing” is a theory of marketing set up in Japan in the 1970s. Its concept is that “the sales system to increase profit” in a local place is built up by discerning the local characteristics such as local culture, residents’ nature, industrial structure and regional differences, excluding the same and uniform marketing activity throughout the country.

## 2. Local characteristics and their main factors

The abovementioned local characteristics are the local originality and characteristics including the residents’ nature, local culture and local industry and are also expressed in other words as the remarkable differences with other regions.

As the four main factors producing the local characteristics, there are (1) natural environments such as physical aspect and climate, (2) historical background, (3) composition of population and (4) difference of regional economy based on industrial structure and commercial capital.

青い目の日本人ビル・トッテン氏は、その著『年収6割でも週休4日という生き方』で、日本経済の規模が500兆円から300兆円にまで減る6割経済の時代が来る可能性があると言っている。

日本経済が落ち込み、経済規模が好景気の時の6割に落ち込むという「6割経済」<sup>1</sup>時代の到来が囁か

---

キーワード：エリアマーケティング、マーケティング、縮小の時代、6割経済

---

\*経営コンサルタント、前本学経済学部地域創生学科教授

<sup>1</sup> 「6割経済」とは、経済規模が好景気の時の6割になっていることを指す。企業経営では、6割経済のビジネスモデル、詰まり、売り上げがピーク時の6割になっても、継続できる事業計画を立て実行できなければ、生き残れないというわけである。

青い目の日本人ビル・トッテン氏はその著『年収6割でも週休4日という生き方』において日本経済の規模が500兆円から300兆円にまで減る6割経済の時代が来る可能性があると言っている。

6割経済を嘆いても、状況が好転するものではない。市場縮小への対応のみが企業の明日の活路を拓くのである。かりに6割経済が到来しても、びくともしない経営への体制固めをしていかなければならない。

れる状況にあつて、人口の増加、経済成長を前提としたビジネスモデルやこれまでの成功体験にすぎた経営では、発展はおろか現状維持さえも難しい。

とはいっても、事業規模の縮小、あるいは人員削減による損益分岐点の維持といった消極策のみでは、企業イメージや信用低下、さらには社員の士気低下を招き、経営の持続を危うくしかねない。

また、価格訴求に力点をおいてのPB合戦や安売り、あるいは店舗の大型化といった体力勝負は自ずと限界がある。また、無定見な多角化や新規事業への進出は、成功はおぼつかない。

市場縮小の時代における、「企業の生き残り」のポイントは顧客の囲い込みにある。そして「持続的発展」の原動力は、需要創造である。顧客囲い込みと需要創造で、6経済が到来してもびくともしない経営への体制固めが実現する。

そのためには、経営者が自身のフィロソフィーに沿った「あるべき姿」を明確に打ちだし、その実現に向けての「経営戦略」の形成とその実現に向けての全社一体となつての取組が必要不可欠である。

マーケティング戦略策定に当たっては、時代の流れを見定め、自社の身の丈を踏まえ、自社の魅力（コアコンピタンス）を生かしての地域性（地域特性、地域差）に対応の売れるしくみづくり、すなわち、エリアマーケティングの発想が有効である。

## 1 縮小の時代のエリアマーケティング

エリアマーケティングは、日本生まれの発想である。それは、歴史と風土が育んだ地域特有の価値観や社会構造などから生ずる市場（顧客）ニーズに応えるという、地域性（地域特性）対応のマーケティングにある。

消費の多様化・個性化に加え、市場縮小の時代にあつては、全国一律の大雑把な売り方では、顧客の支持を得ることは難しい。エリアマーケティングでは、地域の独自性、異質性を見極め、「郷には入れば郷に従え」で地域別あるいは商圈別に「売れるしくみ」を創り上げるという、営業活動の個別化により、売上高や市場シェアの向上を目指す。

エリアマーケティングでは、都道府県、市町村といった行政区分、あるいは複数の行政区域にまたがる広域都市圏、経済圏といった単位で、市場細分化し、エリアを括る。そして、各エリアの地域性、地域格差を踏まえ、マーケティング戦略を組み立て、それを実行する。

### 1-1 身の丈相応のマーケティングの展開

マーケティング（marketing）は、営業活動（sales）、あるいは広告宣伝活動（advertising）と同じと思われるが、営業活動や広告宣伝はマーケティングを構成する一機能にすぎない。マーケティングとは、生産者（メーカー）、流通業者（問屋、小売業）から消費者に向けての「売れるしくみづくりとその実行」に関する広範な機能である。

マーケティング活動は、顧客ニーズを知りそれに応えることに始まる。メーカーであるならば、「顧客の困っていること、真に欲している製品を開発、製造し、流通させる」ことである。小売業では、「消費者（顧客）の生活になくってはならない商品やサービスの品揃えとその販売」にある。

やっかいなのは、顧客ニーズは、時代とともに絶えず変化していることである。したがってマーケティング成功の要件の一つは、「時代の流れを読む」ことにある。

だが、顧客ニーズ対応といっても、分相応ということがある。ライバルの動きを見据え、強者は強者なりに、弱者は自社の身の丈を知り、自社の持つ強み（Strengths）や魅力（Core Competence）を生かしての戦略形成（Create Strategy）とその実行が求められる。すなわち「強者には強者の、弱者には弱者の、

分－身の丈－を踏まえての売れるしくみ」の追求にある。これは企業の身の丈に合ったマーケティング戦略（Marketing Strategy）にほかならない。

## 1－2 縮小の時代にあって客層拡大を実現する

市場縮小に時代にあっても、経営の持続的な維持・発展には、顧客の拡大が必要不可欠である。そこで、既存顧客の囲い込みとともに、新規顧客層の呼び込みによる顧客層の拡大が、顧客拡大の両輪の輪となる。

### ①顧客（市場）ニーズへの対応－顧客の囲い込み

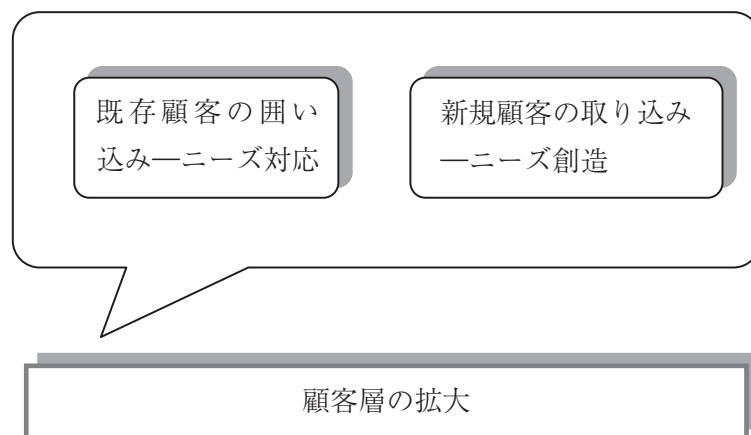
マーケティングの基本的役割は、「顧客（市場）ニーズ」を把握し、それに対応した「商品（製品）」や「サービス」の提供にある。メーカーならば「顧客の望んでいること」や「困っていること」、すなわち顧客の要望、問題を把握し、その解決に向けて、競争相手の動きも見据えながら、商品（製品）を開発、製造し市場に送り出していくことである。

こうした顧客ニーズ対応に向けての取り組みが、顧客の囲い込み、固定客化に有効である。

### ②市場創造－明日の顧客をつくる

いま、マーケティングに期待される機能に市場（顧客）創造がある。新製品を成功させたいと真剣に願ったところで、その売上げが保証されているものではない。市場（顧客）は、売り手の意のままにならぬ存在ではあるが、それに甘んじてはいられない。ある程度、作り手が市場をコントロールできれば、生産や開発に向けての投資の回収もおぼつかないからである。

そこで、マーケティングの重要な機能として、市場創造がクローズアップされる。従来の「顧客ありき」のマーケティング活動と併せて、「まず、商品ありき」で商品（製品）やサービスが売れる（求められる）市場を、切り開いていくという市場創造による新たな客層の取り込みが必要なのである。



## 1－3 市場細分化（マーケットセグメンテーション）で市場を分類する

「人口減少時代」、少子高齢化の進展で、日本列島総縮小の様相にある。だが、悲観することはない。「過去の成功体験や既存概念」、「思い込み」や「決めつけ」に陥ることなくゼロベース思考の新たな発想で市場を見ると、新たなビジネス機会が浮かび上がってくるものだ。

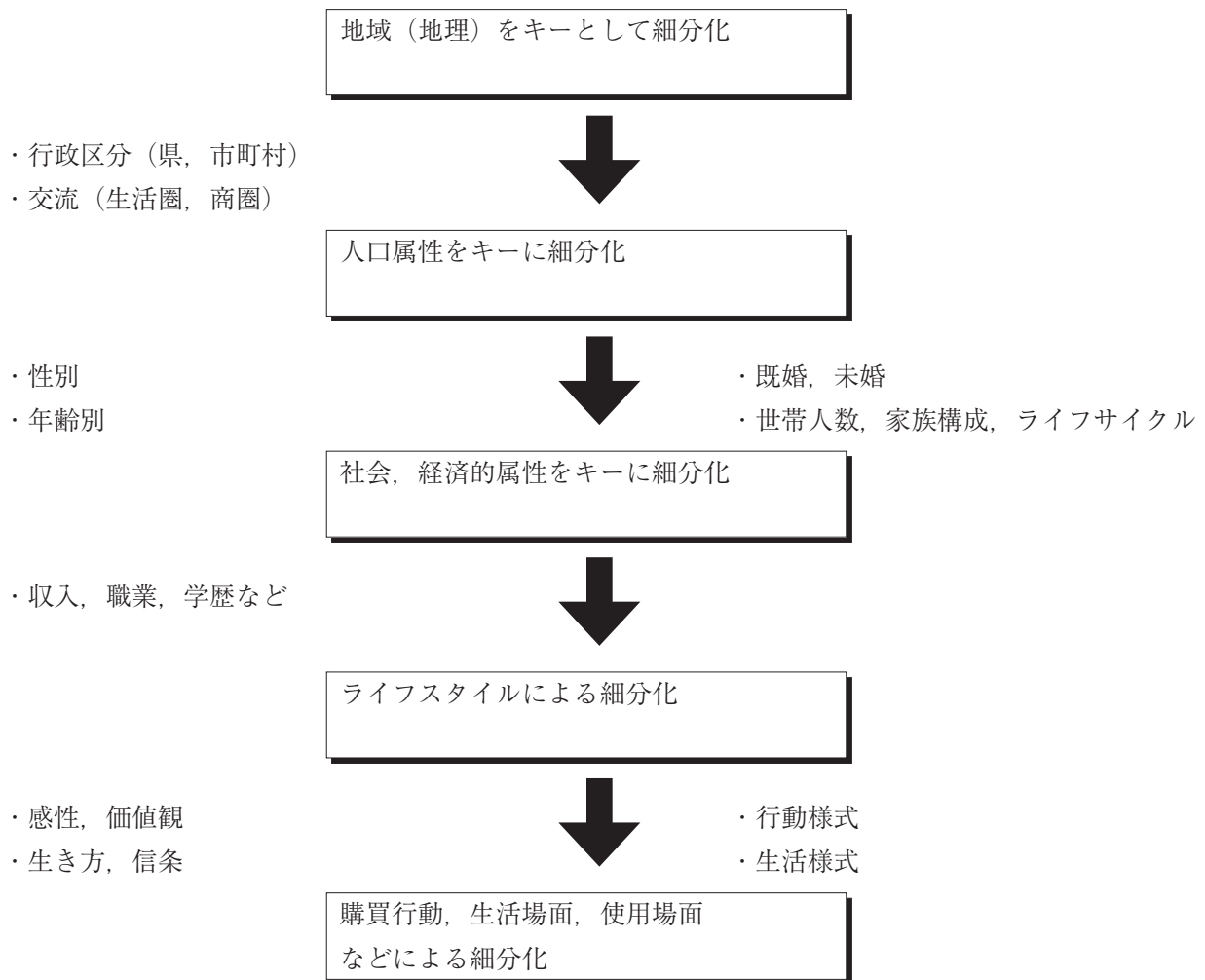
世界第1位の米國小売業ウォルマートの創業者サム・ウォルトンは、『企業が大きくなればなるほど、偉大なことを成し遂げようとすればするほど、小さな単位で考えて判断し、即座に改善行動をとることがカギだ』との教訓を残した。市場を「小さく、狭く」見て、その細やかな変化に目を凝らし、市場特性に対応したマーケティングの展開は、サム・ウォルトンが実践した「小さく考える」にも通じる策である。

市場を小さく区切る手段・方法が市場細分化（マーケットセグメンテーション）である。市場細分化で

は、共通のニーズやウォンツを持つグループ（セグメントメント）に市場を分類する。市場を細分化する切り口としては、国や地域、行政の規模などの「地理的変数（ジオグラフィックス）」、性別や年齢、職業や所得といった「人口動態変数（デモグラフィックス）」がよく使われる。ほかには趣味や趣向、生活価値観やライフスタイルといった「心理的変数（サイコグラフィックス）」がある。

地域を軸とした市場細分化がエリアマーケティングである。地理的区分にはじまり、顧客を年齢や性別など段階別に分類し、区切って見ることで、集団ごとの同質のニーズが明らかとなる。こうして明らかとなった地域市場の実態にそくしたマーケティングの展開は、必然的に顧客との取引関係を深め、顧客ロイヤリティ（固定客化）の向上を実現する。

#### ○エリアマーケティング——消費財メーカー、小売業の市場細分化の手順



#### 1-4 地域性への対応

一口に日本といっても地勢や気候といった自然条件のみならず、気質や風俗にも「土地柄」といわれる独自性・異質性が見られる。地域性（地域特性）とは、地域特有の自然環境や、長い歴史に育まれその土地ならではの特有の価値観や社会構造、経済構造を指す。

地域性は、南北に細長く四季に富む島国という日本の地勢、さらには遠く律令制にさかのぼる地方行政区分によって育まれてきた。日本各地には、特有の自然条件や律令の時代から明治維新までつづいた藩制、旧国のもとで育まれた文化があり、その土地ならではの生活や社会がいまも続いている。

「食」を例にとれば、関西のうどんつゆは昆布だしで薄口の塩味、関東では、鰹だしで濃い目のしょうゆ味といったように著しい違いがみられる。

「土地柄」を示す事例としては、長野県は長野、上田、佐久、松本、伊那と六つの盆地それぞれが個別に生活・文化・経済圏を形成している。幕末に松本、諏訪、上田、など11藩があり、異質な地域社会が構成されていたものを、廃藩置県で一つの県にまとめたという経緯から、「長野県は信州合衆国だ」と言い切る県民もいるほどである。

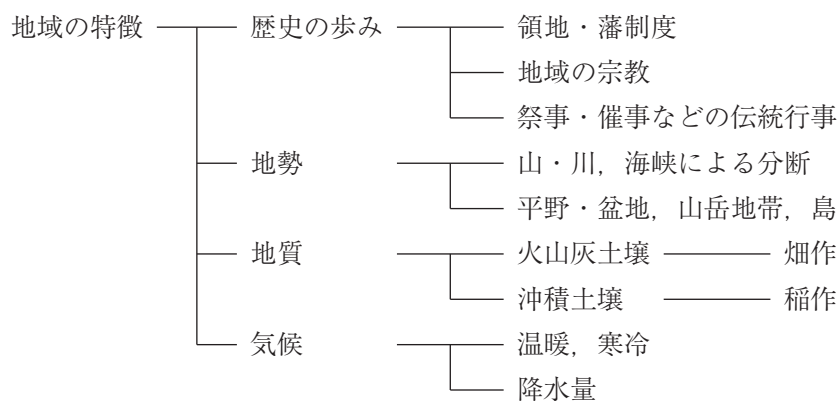
青森県は、江戸時代には野辺地あたりを境界にして東は南部、西は津軽と二つの藩から成り立っていた。その伝統はいまに続き津軽弁を使い稲作文化の津軽地方、畑作文化の南部地方と県内でも価値観や生活習慣を異にしている。

静岡県は「伊豆」・「駿河」・「遠江」の三つの地域が明治の廃藩置県でひとつの県にまとまったという経緯がある。この三つの地域に住む人の気質を表す言葉として、「伊豆餓死、駿河ものごい、遠州泥棒」とのたとえがある。このたとえは、「もしも食べるものがなかったら、どうするか？」という、伊豆の人は、いつも食べ物に困っていないので、いざという時は何もせず餓死する、すなわち「諦めが早い性格」。駿河の人は「おっとり」としていて働くよりも物乞いをして暮らす。そして遠州の人は、泥棒してでも生活する「ガッツ溢れる性格」というわけである。

兵庫県は神戸を中心とした東部の摂津、姫路を中心とした西部の播磨、内陸部の丹波、日本海側の但馬、淡路で、それぞれの土地柄が異なる。

同様な事例は、山形県の山形市 vs 酒田市、広島県の広島市 vs 福山市など全国各地に見られる。

#### 地域性（地域特性）を構成する歴史・地勢・風土

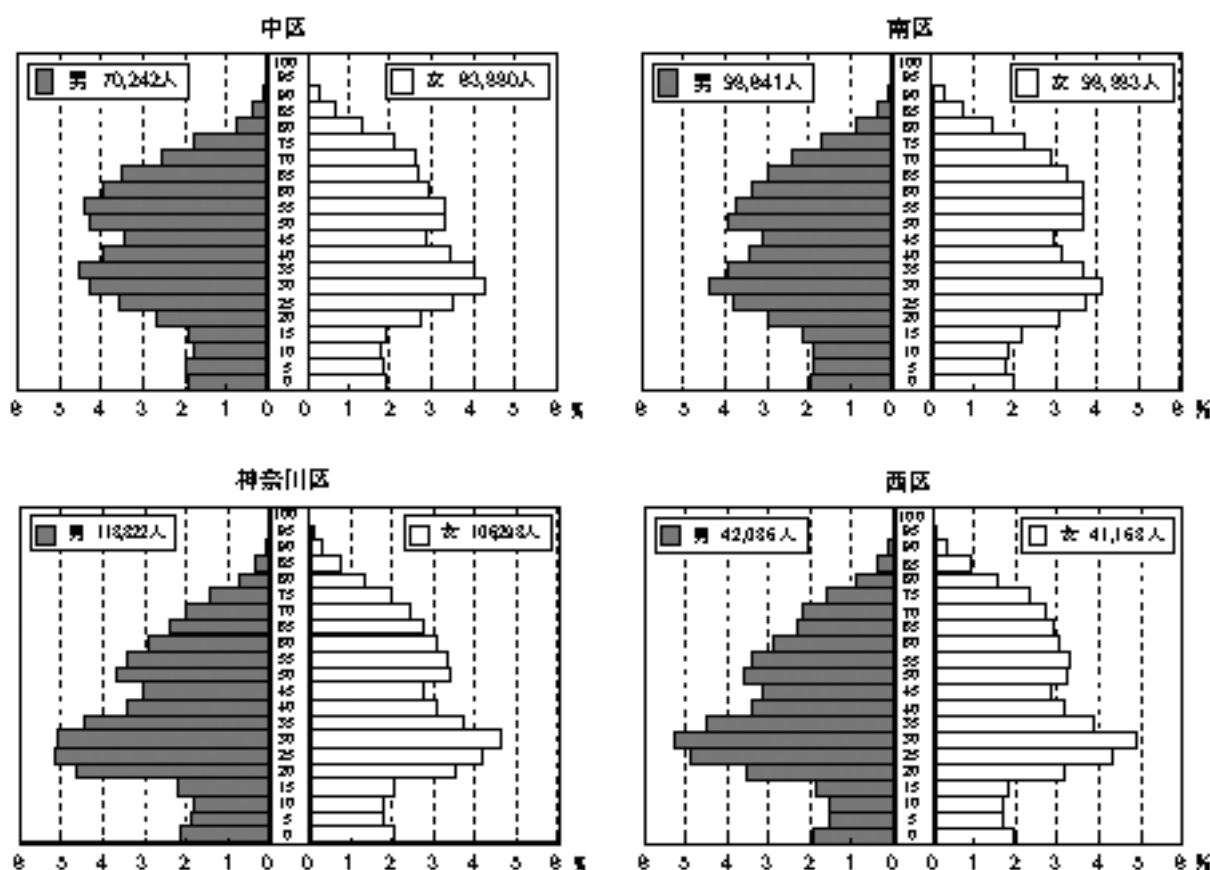


地域特有の価値観や社会構造、経済構造を生む主要因としては、歴史、地勢、気候などを核として、地場産業などの産業構造、人口、年齢構成や世帯構成、所得水準、持ち家比率、といった要因が影響を及ぼしている。

##### ①人口

特に消費財は、人口、世帯数、さらに年齢別構成、職業別人口などの地域間格差が売上に大きな影響をおよぼす。小売業では、昼夜間人口比率（昼間人口 ÷ 夜間人口 × 100、昼間流入人口、自然増減（出生者数と死亡者数の差）と社会増減（転入者数と転出者数の差）、若年人口・高齢人口などが、地域特性を分析するに当たり無視できない要因である。





◆図表 横浜市一各区の人口ピラミッドにみる地域性（地域差）

グラフの出典：横浜市 HP <http://www.city.yokohama.lg.jp/>

横浜市を例として行政区別に年齢3区分別割合をみると、65歳以上の老年人口は南区が19.4%と市内で最も高く、以下、中区（18.9%）、西区（18.7%）、磯子区（18.0%）と続く。各区で老年人口の割合は拡大しているが、西区では65歳未満の人口流入が大きかったため、高齢化が進む中、唯一、老年人口の割合が縮小している。平均年齢は、最も高い区が中区で43.80歳、ちなみに最も低い区が都築区で36.21歳である。

## ②産業構造

産業構造は、地域に立地する産業別の構成比、製造品別出荷額の構成比で読み取れる。また、産業構造の特性は、時系列の変動や地域間、あるいは全国平均との差異から一定の傾向が見い出せる。

首都圏を例にとると、東京は第三次産業構成比が86.1%と全国で最も高い。その一方で茨城、栃木、群馬は第二次産業構成比が30%台後半と全国平均の25.7%より大幅に高い反面、第三次産業は60%前後と全国平均の73.1%をかなり下回っている。また、山梨もこれら3県と同様の傾向を示し、埼玉、神奈川、千葉は第二次、第三次産業とも全国平均並みである。これは、東京が大手企業の本社機能を始めとする中枢管理機能を担うのに対して、東京に隣接し交通の便も良く、地価も比較的低い北関東三県や山梨には製造機能が集積しているという地域特性を示すものである。

また、都道府県別に県内総生産の産業別構成比によると、第一次産業の比率が高いのが北海道や東北、九州等の道県である。一方、第二次産業のシェアが高い県は北関東や東海に集中している。これに対し、第三次産業のシェアが高い都道府県は全国に点在するが、東京、大阪のような大都市圏の中心や、宮城、福岡のような地方中核都市圏を有する県のほか、第二次産業のシェアの低い県で相対的に高くなっている

傾向が見られる。

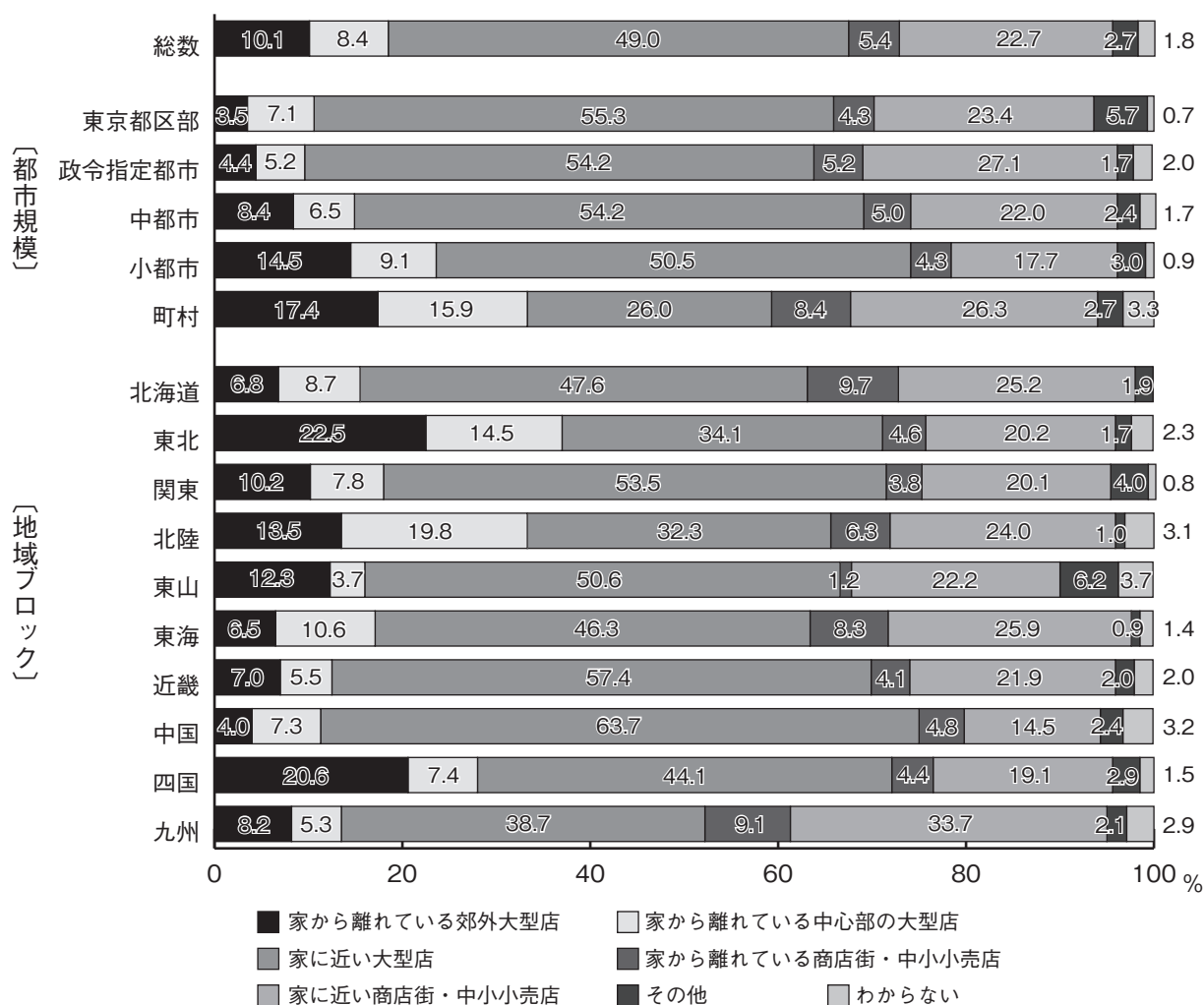
### 1-5 地域差

情報化の進展から地域差は薄れつつあるといわれている。だが、生活行動面では依然として地域差が存在し、そこから派生する市場構造の特徴と変化は、マーケティングを進めるうえで要因となっている。こうした消費行動面での地域差を、内閣府「小売店舗等に関する世論調査」と『2010年版九州経済白書』を引用して例示する。

#### ①買物場所の地域差

「小売店舗等に関する世論調査」（2005年・内閣府実施）によると、生鮮食品など最寄品を主に買う店は都市規模、地域ブロックで顕著な地域差がみられる。

都市規模別では、東京都区部や政令市では、人口密度が高いため近くに大型店がある場合が多く、家から遠い大型店での買物は1割程度と少ない。また駅周辺の商店街も残っている場合が多く、商店街・中小



日常の買物場所の地域差（2005年）

（注）回答者の属する世帯で生鮮食品など最寄り品を主に買う店についての回答結果。都市規模、地域ブロックの定義は、中都市（人口10万以上の市）、小都市（人口10万未満の市）、北陸（新潟県、富山県、石川県、福井県）、東山（山梨県、長野県、岐阜県）、東海（静岡県、愛知県、三重県）、沖縄は九州に含まれる。

（資料）内閣府「小売店舗等に関する世論調査」平成17年5月調査

出典：内閣府HP <http://www8.cao.go.jp/survey/h17/h17-kouri/index.html>



店舗での買物も全国平均より多い。

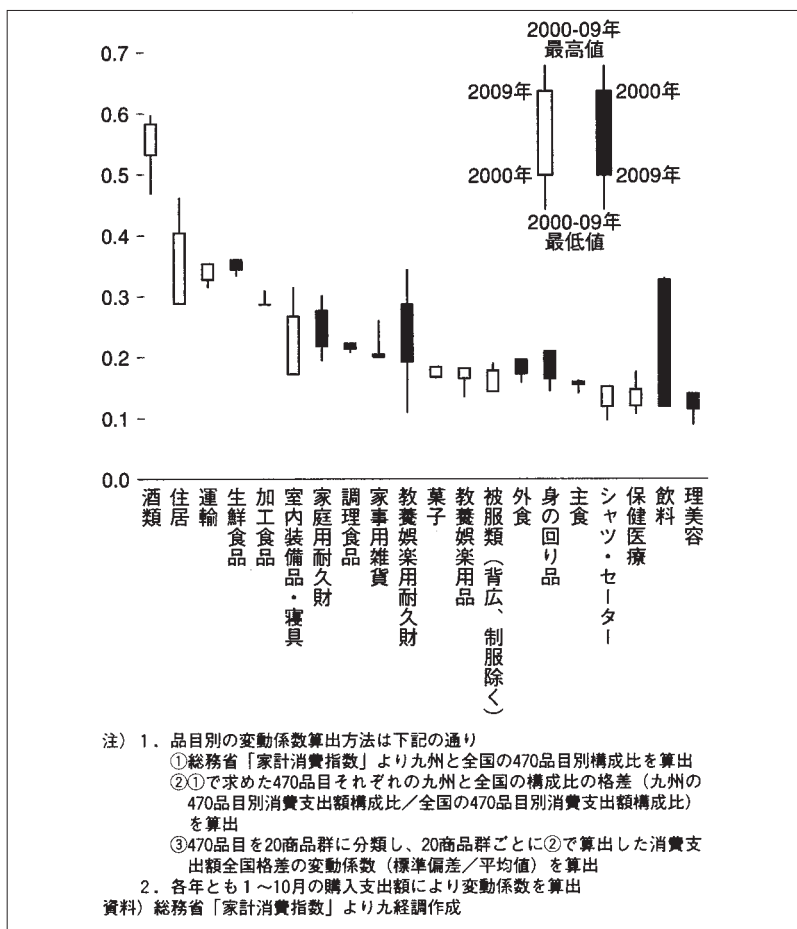
人口密度が薄い都市、町村では、家から遠い郊外型大型店での買物が多くなる。特に町村では「家から近い大型店」での買物は26.0%と約4分の1に止まる。中小都市と町村の買い物行動の差は、中小都市は商店街・中小店舗での買物が少ないのに対し、町村では商店街・中小商店での買物が政令市並みに多い点である。これは町村では、クルマを使った買物と高齢世帯の身近な商業施設での買物と、行動パターンが二極化しているためであろう。

地域ブロック別では、サンプル数が約2105と少ないので、断定はできないが、東北地方や北陸地方では「家から遠い大型店」での買物が多く、中国地方で「家から近い大型店」での買物が多い、九州地方で「商店街・中小小売店」での買物が多いことが読み取れる。

## ②九州・山口に見る消費行動面の地域差

『2010年版九州経済白書』（九州経済調査会刊）の「九州・山口における市場構造の特徴と変化」（7～8ページ）は、消費行動面での「お金の使い途」に関する九州の地域差を論理的に分析している。

図表「品目別購入支出額全国比のばらつき」では、この差が大きいほど全国と九州の差がある品目とみることができる。「お金の使い途」の地域差について、もっとも値の高い品目は酒類であり、次いで住宅、運輸となっている。住宅は持家や借家等、住宅の所有関係により支出額が大きく異なることから、地域差が大きい。また運輸も自動車保有率等によりガソリン代などに大きな差が生じるため、地域差が大きい。次いで地域差が大きいのは生鮮や加工食品といった食料品関係となっている。逆に家事用雑貨より右にあ



図表 「品目別購入支出額全国比のばらつき」

出典：『2010年版九州経済白書』第1章 片山礼二郎氏執筆（九州経済調査会刊）

る菓子、身の回り品、飲料といった商品には、あまり地域性がみられない。つまり、売れるもの売れないものに地域によって大きな差はないという性質の商品と言えよう。

## 1-6 地域格差の拡大

エリアマーケティングの展開にあたり、地域格差の拡大も見逃せない重要な要因である。今後の人口減少、少子化の進展のもとで地域経済の今後を展望した「人口減少下における地域経営について——2030年の地域経済のシミュレーション」(05年に経済産業省の地域経済研究会)によると、2000年と比べて経済規模(域内総生産)が拡大するのは、東京都特別区(10.7%増)、大阪市(同10.3%増)、名古屋市(9.9%増)などの大都市圏、仙台市(4.3%増)神戸市(6.1%増)や福岡市(4.7%増)などの政令指定都市などわずか35地域にすぎない。

地方都市で人口増が見込めるのは、出生率が高く観光客の増加が見込まれる沖縄県的那覇市(17.9%増)、石垣市(11.9%増)など極僅かである。ちなみに、鹿児島市は(8.1%減)、枕崎市にいたっては(35.1%減)と予測している。

また、地域経済を表す代表的な指標の一つである「県民経済計算」によると、1位の東京と地方各県との県民所得格差は大きいものがある。1位の東京都が482万円に対して、最下位の沖縄県は208万9千円でその差は222万5千円である。なお、鹿児島県と東京都の差は、202万8千円、その差は年々広がっている。

表1 域内総生産と人口の推移

	域内総生産			人 口		
	2000年	2030年	変化率	2000年	2030年	変化率
東京特別区	1,596,450	1,767,368	+10.7	116,694	128,547	+10.2
福岡市	92,325	96,649	+4.7	23,360	21,130	-0.9
鹿児島市	25,235	23,191	-8.1	21,014	19,076	-9.2
川内市	4,342	3,912	-9.9	2,873	2,575	-10.4
鹿屋市	3,740	3,427	-8.4	2,782	2,480	-10.8
枕崎市	791	542	-31.5	550	397	-27.7
名瀬市	1,692	1,424	-15.9	1,515	1,229	-18.8
国分市	4,082	4,126	+1.1	2,034	2,044	+0.5

単位：総生産 億円 人口 百人

表2 東京都と九州7県・沖縄県の1人あたりの県民所得の差

調査時点	2000年度	2001年度	2002年度	2006年度	2006年度 東京都の差
東京	4,365	4,219	4,080	4,820	—
福岡	2,660	2,529	2,605	2,665	-2,155
佐賀	2,580	2,453	2,448	2,475	-2,345
長崎	2,345	2,336	2,256	2,159	-2,661
熊本	2,646	2,522	2,444	2,398	-2,422
大分	2,765	2,637	2,585	2,594	-2,226
宮崎	2,440	2,440	2,445	2,150	-2,670
鹿児島	2,325	2,285	2,246	2,283	-2,537
沖縄			2,271	2,089	-2,731

単位：千円

また、勤労者の賃金面での地域間格差は、所定内給与、年間賞与ともに広がりつつある。

表3 都道府県別平均賃金水準（2007年：事業所規模5人以上，男女計）

	下位5県	平均所定内給与	1位東京との格差
43位	長崎県	211,012	104,557
44位	青森県	210,133	105,536
45位	岩手県	209,284	106,385
46位	秋田県	208,975	106,694
47位	沖縄県	203,154	112,515

出典：厚生労働省

単位：円

## 地域性（地域特性）を示す要因一覧

### 1 土地・気候

- 1-1 歴史の歩み：律令・領地・藩，旧国名，地域の宗教
- 1-2 地勢：山・川・海峡などの地域分断要素，平野・盆地などの生活圈
- 1-3 地質：火山灰土壌（畑作）・沖積土壌（稲作）
- 1-4 気候：温暖・寒冷，降水量・積雪量，風（筑波おろし，上州の空っ風，・・・）
- 1-5 祭事・催事などの伝統行事
- 1-6 食文化：地域料理・嗜好

### 2 人口構造

- 2-1 人口：住民基本台帳人口や国勢調査人口の推移，出生数，出生率，社会増加率
- 2-2 人口構成，世帯構成：性・年齢別人口構成（人口構成・ピラミッドグラフ）
- 2-3 昼間人口・夜間人口
- 2-4 世帯構造の変化

### 3 経済構造，富裕度

- 3-1 経済成長：実質経済成長率，鉱工業生産指数
- 3-2 県内総生産・所得
- 3-3 産業構造：1次・2次・3次産業比率，
- 3-4 農業：主要農産物，生産量，農家数の推移
- 3-5 主要製造品，主要業種
- 3-6 地域別製造業立地
- 3-7 住宅事情：持ち家比率，住宅居住面積

### 4 流通構造（都市の商業力）

- 4-1 都市の商業力：小売販売額，商業力指数，商業人口，大型店総店舗面積，衣料品，食料品，飲食，贈答品などの吸引力
- 4-2 大型店出店状況：ショッピングセンター，総合スーパー，地域スーパー，その他チェーンストア，専門店，商店街
- 4-3 小売：商店数，売場面積，小売販売額
- 4-4 卸：商店数，卸売販売額

### 5 地域開発・交通

- 5-1 鉄道：新線，延長，新駅
- 5-2 道路：高速道路，優良道路，一般道，農免道
- 5-3 工業団地：

- 5-4 学校：小・中・高・大学，専門
- 5-5 住宅：住宅着工件数の推移，住宅開発
- 5-6 自動車：自動車保有台数（乗用車・軽自動車）
- 6 健康
- 7 社会教育・文化・スポーツ

## 2-1 エリア範囲（戦略事業単位：SBU）

エリアマーケティング戦略策定に当たり，対象とするエリアの範囲（戦略事業単位・SBU：Strategic Bussiness Unit）は，メーカーと小売業で，あるいは全国を総括する本社のマーケティング部，支店・営業所といった営業拠点といった会社内での位置づけによっても異なる。

### ①小売業のエリアは商圈を指す

小売業の商圈とは，「小売店舗，ショッピングセンターなど商業集積の顧客吸引力が及ぶ範囲」である。商圈範囲は，競合の状況や店舗規模，道路事情など複数要因が重なり合って形成される。

商圈とは，「小売店舗，あるいは商店街，ショッピングセンターなどの商業施設の顧客吸引力が及ぶ範囲」であり，「地域に住む消費者が買い物のために来店する店から何キロ以内といった地理面，あるいは来店所要時間20分以内といった時間軸からの範囲」である。多くの場合，来店客の7～8割以上が居住または通勤しているエリアを第1次商圈とする。

商圈の広がり，そこに住む人々の生活行動を基本に，店の業態や売り場面積，駐車場規模あるいは周辺の道路事情や競合店の状況といった諸要因が複雑に絡み合って形成される。

たとえば，食品スーパーの場合，通常は店舗を中心に数キロ，あるいは店への来店時間十数分以内の商圈と呼ばれる店への来店範囲，コンビニエンスストアでは，店舗を中心とした500m 圏を指す。

ショッピングセンターや総合スーパーなど売場面積が10,000m<sup>2</sup>を超える大規模店舗の休日商圈は，休日は，平日の数倍に広がる。この点は，エリア戦略を練るうえで留意を要する。

商圈範囲の測定と設定方法は，①来店客調査，消費者調査といったアンケート調査法による，②住宅地図や1万分の1といった詳細な地図上での推定，③徒歩，車で10分以内の範囲の実測による推定，④ハフモデルや商業力指数といった統計モデルによる推定などの手法による。

### ②メーカーのエリア

日本全国に営業網を張りめぐらし営業活動を展開するメーカーでは，多くの場合北海道，東北，甲信越，北陸，近畿，中国，九州，沖縄といった地方と呼ばれる基準で細分化している。支社・支店・営業所といった営業拠点では，「テリトリー」とも呼ばれる拠点別の担当範囲でエリア区分を設定している。

## 2-2 広域・生活圏単位でのエリア区分

県，あるいは郡といった行政区分にとらわれずに，県庁所在地や中核都市を中心に県境や郡境を越えて関係市町村をまたいだエリア範囲の設定が，広域・生活圏単位でのエリア区分である。

鉄道網が全国に張りめぐられ，道路網が整備された今日，東京銀座，福岡市天神で見られるように，広く県境を越えて人々の移動が盛んに行われている。このような場合，县市町村といった行政ブロック単位のエリア区分は，実態に合わない。

そこで，複数の行政区域にまたがる広域流通経済圏，広域生活圏，あるいは人口の集中度合いで大都市圏，中都市圏といった単位でエリアをとらえる考え方が広域・生活圏である。

最近の事例としては，中国山地の奥深く，鳥取，島根，岡山，広島の4つの県境をまたぎ，隣り合う16市町村が，「エメラルド・シティ」と呼ぶ行政の枠組みにとらわれないつながりを築き，居住環境整備，

都市機能を分担し合う「圏域づくり」をめざしている。また、中核都市を目指し、「広域連合」による市町村合併の気運も全国的に高まっている。

### 2-3 行政区分によるエリア細分化

都道府県、市町村、丁町といった行政区分によるエリア細分化区分は分かりやすく、人口や世帯数などの統計データも集めやすいことから、広く採用されている。

行政区分は地番からはじまり階層型をとる。行政区分は実務面からも適用しやすい区分である。学校区、税務署管轄地域、陸運事務所管轄地域などと区分方法は多種多彩である。

#### ①国勢統計区

日本の国勢統計区は、市町村別区分よりもさらに小さい地域区分となっている。これは、都市内部のきめこまかなデータを総合的に示すことをねらいとしている。

#### ③地域メッシュ

メッシュ(mesh)とは、ふるいの目、網の目などという意味である。地域メッシュとは、対象となる地域を方形の小地域に細分して設けられた統計地域である。通産省が商業統計として公表している地域メッシュは、経度と緯度(1kmメッシュは緯度30秒、経度50秒)の大きさで区分し、日本列島全体を38万6千4百個の1キロメートルメッシュで覆うことができる。

## 3 エリアマーケティング戦略—地域性対応の3つの視点

メーカー、小売業に共通する地域性対応の目的は、地域性に適合した「売れるしくみ」により、顧客の支持を得て、ブランド(店名)の認知度を高め、来店度合を高めることにある。

#### ①営業活動の個別化

地域の独自性、異質性を見極め、「郷には入れば郷に従え」で地域別あるいは店舗別に「売れるしくみ」を創り上げ、営業活動の個別化により、売上高や市場シェアの向上を図る。

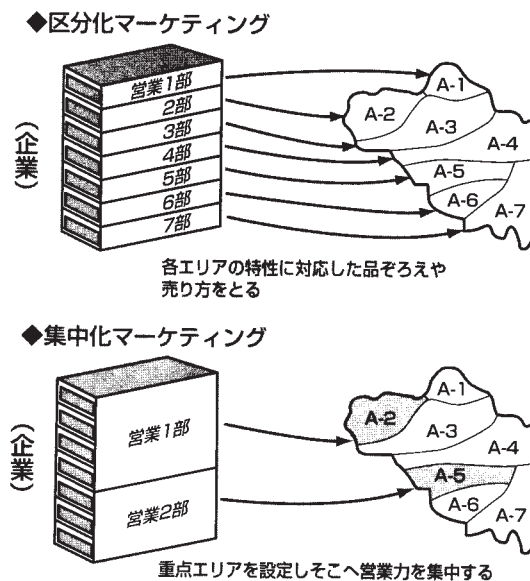
#### ②営業活動の標準化

エリア間の差異に着目した個別化とは正反対に、地域間の同質性に着目し、全支店・全店舗に共通する標準的なマーケティング・ミックスを組み立て、営業活動の標準化による経営規模の拡大、ローコスト運営による利益追求を目指す。この考え方は、シェア1位の業界リーダー企業や地域限定のドミナント展開、あるいは全国展開を図るチェーンストアでとられてきた。

#### ④営業活動の集中化

ライバルとの市場シェアの比較、自社・自店の営業力や物流体制などに照らして重点エリアを設定し、そこに精力を集中し、効果的な営業活動の展開により、シェアと利益の向上を図る。この考え方は、トップを目指す2~3位企業や新規参入を図る場合に有効である。





図表 地域を貴塾とした地域細分化の例

#### 4 エリアマーケティングの導入事例

地域性対応のマーケティングの考え方を取り入れ、成果を挙げている企業の事例を紹介する。

##### ①伊藤園の小選挙区並の営業拠点配置

飲料メーカーの伊藤園は全国の茶葉の2割を使っており、優良産地を押さえている。茶葉に対する高いブレンドや抽出の技術も持っている。

——営業力の強さにも定評がある

同社の営業力の強さは、定評あるところである。現在は北海道に8支店、1営業所など全国約2百箇所に営業拠点を持ち、3000人の正社員の営業担当者がいて、地域を担当している。また、市町村単位での細かいシェアも把握しており、徹底した地域対応のマーケティングを展開している。

現在は平均して人口60万人に一つの割合で支店を置いている。拠点は細胞分裂のように現在も増えており、7～8年後には40万人に1つとする計画。これにより、衆議院選挙の小選挙区と同じく全国3百拠点となり、よりきめ細かなマーケティングが可能となる。

##### ②イトーヨーカ堂の店舗戦略—地域別、個店別対応を徹底

鈴木敏文セブン&アイHD会長は、「商品のライフサイクルは、放物線を描く長いものから、あっという間にピークが来てストンと落ちる茶筒型へ。今はそれがペンシル型へとさらに短くなった」と指摘する。ユニクロの新製品の相次ぐ投入と話題づくりは、このペンシル型消費をつかむ手法と論破している。

そして待ちの販売でなく、何が売れるか、ピークはいつか予測を立て、ものづくりや品揃えに生かすことが必要と説いている。そのために必要なのが、従業員一人ひとりができるだけ長くお客に接触してニーズを聞き、それを仕入れて売ることとし、地域別、個店別に品揃えを大きく変える地域性対応の徹底を指示している。

##### ③ヤオコー（東証1部上場）「豊かで楽しい食生活提案型のスーパーマーケット作り」

首都圏（1都6県）に出店する食品スーパーのヤオコー（売上高1978億円、2010年）は、10年3月期に18期連続の連結増益、単体では21期連続の増収増益を達成した。同社は、画一的店舗運営ではなく「個店経営」という方法を進めている。同社では、首都圏では自分のライフスタイルに合った食事、生活シーン



作りは人によって千差万別であり、食生活についても微妙に違う。その違いは、直接お客様と接している店の従業員でないと判別できないとし、できるだけ店に主体制を持たせ、各店のお客様のことを考えた商売をしていこうというのが個店経営の考え方である。

#### ④コメリ（東証1部上場）― 業種や地域に適した品揃えの標準化

ホームセンターで店舗数（2010年7月現在1000店舗）と、全国一位のコメリ（売上高2854億円、2010年）が品揃えについて注力しているのが標準化である。「店舗が多ければいいということではない。標準化された店舗がなければ、店舗が多くても何のパワーにもならない」とし、地域性対応の店舗づくりに取り組んでいる。

地方独特の商品への対応も怠ってはならず、地域商材の品揃えも行う。「コメリに行けば、いつもある」という認知によって地域密着を高めていきたい、としている。

#### ◆ローコストの徹底で商圏人口1万人でも出店可能

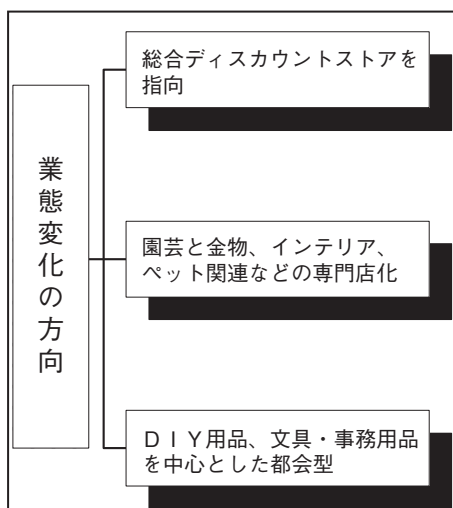
コメリの出店戦略は、10万人の商圏人口に2800坪を標準とするPOWER、商圏人口1万2000～1万3000人、商圏5キロメートル基準とするハード&グリーン（HG）、その中間を埋めるのがホームセンター（HC）とし、これを「船団方式」と呼称する出店戦略をとっている。また、ローコスト経営の徹底による標準化を図っているが、これも多店化を可能としている要因である。

## 5 事例 ホームセンターのエリアマーケティング

#### ◆業態の成熟期を迎え、淘汰の時代に突入

ホームセンターは、生活雑貨、日用品、DIY用品などノンフーズと呼ばれる分野を網羅した品揃えが、消費者に受け入れられた。日常生活から発生する生活需要のほとんどに対応できるというノンフーズのワンストップショッピング性の、市場規模は約3兆4億円である。

1970年代前半の、「週休2日の余暇時代の到来。職人の減少と手間賃のアップ、衣食につぐ住生活の向上」といった時代ニーズに対応し、DIY（DO it yourself）という概念が米国から入ってきた。こうした時流に乗って70～80年代、ホームセンターが続々誕生した。



発展を遂げた要因は、①店舗は地価の安い郊外へ集中し、車での買い物に便利な店として、車社会の到来に対応した、②総合スーパーが回転率が低いとし効率面から切り捨てた金物、日用雑貨、住関連品を幅広く品揃えしたすきま商法、③ローコスト経営に取り組み、低価格政策を実践してきた点にある。

近年、ディスカウントストア、ドラッグストアといった新業態の台頭、さらにスーパーの巻き返しにあって業績格差が生じ、勝ち組と負け組が明確となっている。

いま、勝ち組企業同士の競争、負け組淘汰の時代に突入したとも、いわれている。

#### ●勝ち組企業の特徴

消費低迷時であっても、安定した業績をあげているホームセンターの共通点は、自社の得意とする分野を持ち、それをライバルとの差別化の武器にしている点である。差別化は、次の3つに集約される。

①は価格戦略である。徹底した価格調査に基づき、家庭用品、日用品については、エブリディ・ロープライス（毎日が他社より必ず安い価格で販売する）という低価格戦略で差別化を図っている。②は、DIY

用品を中心に園芸、家庭用品などのHI（ホームインプルースメント）に絞り込み、専門化を志向する戦略である。プロショップ並の深い品揃えは、一般の消費者のみならず、農家、建築業者からの業務用需要も取り込んでいる。

③は、“住まいと暮らしの総合センター”を目指し、日用品・雑貨・住関連用品に関しては、顧客の要望に丹念に応え、店別の深い品揃えと、それに加えて、文具や業務用資材を取り扱うといった大型化戦略である。これがあの店に行けば必ず欲しい物があるという評判を生み、広域から集客している。

以上のような、市場環境を踏まえて、「ホームセンターのエリアマーケティング」を、事例分析する。なお、ここでの事例は、筆者（小林隆一）が手がけた実際例をもとに、それを事例（モデル）化したものである。

## モデル事例・ホームセンターデイスリー笹部店のプロファイル

ホームセンター（HC）のデイスリーは、売上高1600億円、経常利益85億円、18都県に140店舗の大手チェーンである。同社の注目される点は、消費低迷を生き抜くローコスト経営にある。徹底した価格調査に基づき、常に他社より必ず安い価格で商品を販売する低価格戦略をとっている。

この薄利多売路線を支えるのがローコスト経営にある。その仕組みは、①パートの戦力化による人件費低減、②地域集中（ドミナント）出店、店舗の標準化による店舗経費の圧縮、③に現金決済や問屋中抜きメーカーとの直取引による仕入交渉を有利に進めるといった、点にある。

同社は、単なる安売り店ではない。接客にも力を注ぎ、専門知識をもつ社員を各売場に配置し、お客からの相談に対応している。

## I 事業概況

### ■店舗概要

ホームセンター・デイスリー笹部店（売場面積4,950m<sup>2</sup>・1998年開店）は、農業資材、DIY用品に関しては、プロショップと同等の品揃えを前面に掲げた店である。

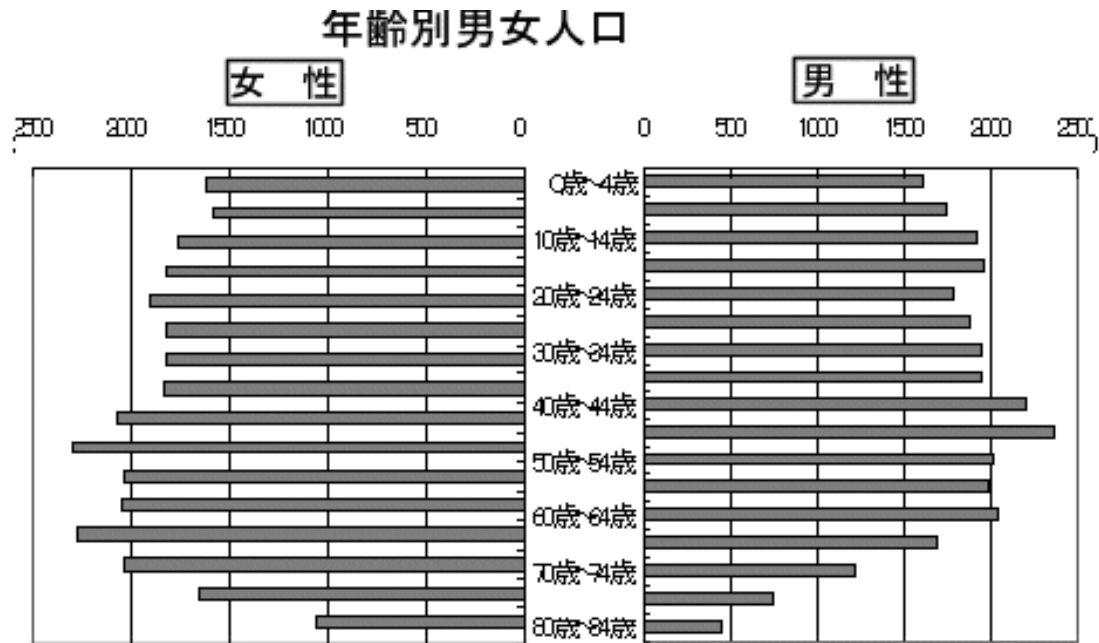
商圏人口は約40,000人（世帯数約9,600世帯）と中規模である。同店から10km圏内では、競合店6店が出店している。

そんな中で、同店の安さと品揃えの充実が人気を呼んで、ここ数ヶ月間の来店客数は増加しているが、客単価が伸びないことから、売上高の伸びは客数増に比例していない。店の業績向上には、客単価の向上が必要である。そこで、笹部店が農業地域に立地するという地域特性を踏まえ、大規模農家の取り込みを的を絞って、エリアマーケティングに取り組んでいる。

### ■商圏概況

#### ●店舗立地市町村の概要

人口総数	60,187人（男29,541 女30,646）
世帯総数	21,226世帯／1世帯あたり2.8人
生産年齢人口（15歳～64歳）	37,854人（63.3%）
商店数	1,016店（卸売業171店 小売業845店）
年間商品販売額	10,664,305万円



●農家統計

農家数（販売農家）	731戸（うち専業農家139戸）
農業就業人口（販売農家）	1,241人
林家数	512戸（うち非農家林家276戸）

Ⅱ エリアマーケティング戦略策定の着眼点

①顧客の絞り込み

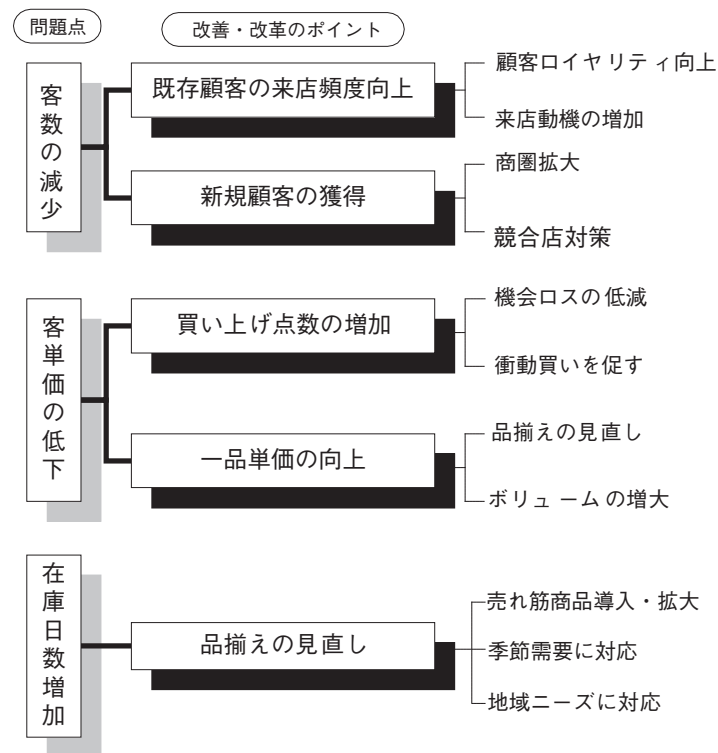
ここでは、農業地域に立地するという地域特性を踏まえ、大規模農家の取り込みに的を絞っての、エリアマーケティング戦略事例を取り上げている。

なお、3年サイクルで農林省が行われている「世界農林業センサス調査」データーにより市町村別に農業集落の分布、各集落別の総農家数、販売農家数を把握できる。

②選択と集中によるドメインの再定義

ターゲットとする重点顧客、重点エリアの絞り込みが行われている。このように販路を絞り込んだ場合は、①商品拡充し専門特化する、あるいは②取り扱い分野を広げる、の2つの方策が考えられる。

ここでは、販路を絞り込んだ場合の事業ドメインの再定義を取り上げている。



営業数値から見た業績向上のチェックポイント

## 6 デイスリー笹部店 エリアマーケティング実施企画書

### 1 なぜ、エリアマーケティングに取り組むのか

当店の来店客数は増加しているが、客単価が伸び悩んでいる。この理由は、店内購買（衝動買い、まとめ買い、関連購買）が少ない点にある。その原因としては、陳列、品揃えなどにも問題があると考えられる。この解決策の一環として、重点顧客とする農家のニーズと競合店舗の販売戦略の実態を探り対応策を検討する。

### 2 企画の概要

当社と同様に品揃えの充実と資材館を併設するホームセンター・ジョイトップ、JA 直営の農業資材店グリーンセンターを中心に、10km 圏内の競合店 6 店舗を対象としてストアコンパリゾン（競合店分析）を行う。

#### ①目的

客単価向上策検討の一環としてのデータ収集

#### ②調査仮説

当店の客単価が上がらないのは、陳列方法、関連陳列などに問題があるのではないかと。客単価が上がらない理由は、次に示す“×”項目にあると思われる。

- 接客は競合店以上の水準にあり、顧客満足を得ている。
- 価格は割安感を訴求し、認知されている
- 欠品は防止されている
- POP 広告は、有効に機能している。
- × 売り場配置の稚拙から買いものしにくい売場となっている

- × 関連販売や衝動買いを喚起する売り場演出や陳列技術ができていない
- × チラシ広告が来店客増や売上増に結びついていない
- × チラシ掲載に合わせた陳列、POP 広告などとの組み合わせに欠ける

### ③ 対象店舗，対象売場

ホームセンタージョイトップを中心に，10km 圏内の競合店 6 店舗を対象とする。特に農業資材および家庭雑貨や PB 商品に関する品ぞろえや関連陳列の実態を綿密に観察する。

### ④調査方法と調査内容

各店舗に出向いての実地観察を基本とする。なお，折り込み広告会社の来店客調査で当店の価格の安さは，顧客に十分認知されていることが立証されているので，今回は品揃え，陳列方法，売場構成，従業員の接客面に重点を置いて調査を行う。

### ⑤実施要領

平日，休日の両日の見学，他店舗については各店のチラシ配布当日に見学する

### ⑥実施時期

z 月 z z 日 ～ z 月 z z 日

## 3 関連資料

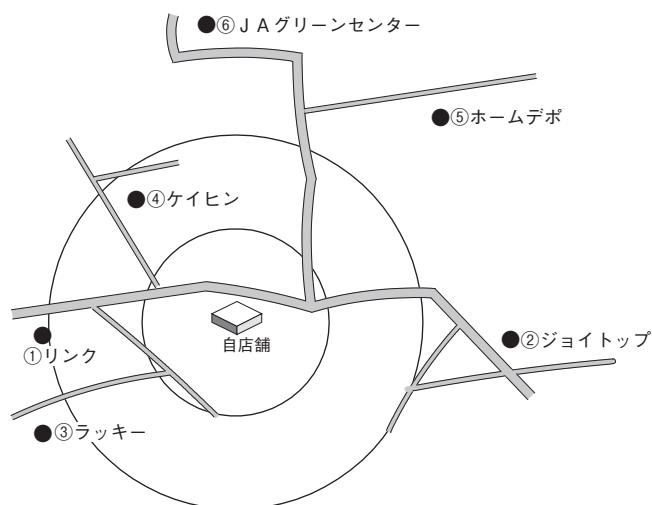
事前に次の資料を収集する。

種類・項目	データ，資料名称
A A A 店商圈調査データ	折り込み広告会社調査報告書類
競合店店舗概要	スーパー名鑑，ホームセンター名鑑
〃	営業状況
〃	上場企業については有価証券報告書
〃	販売革新，激流，商業界の記事
〃	インターネット WWW より
商圈データ	A A 県商圈調査報告書
	A A 市買い物調査報告書
お取引先からの情報収集	担当営業マンとの懇談から

### 参考：インターネットでのチェーンストア関係の情報源

マーケティング&マニュアル・ゼミ	小売業，統計データのリンク集。ストアコンパリゾン講座。 <a href="http://www2s.biglobe.ne.jp/~kobayasi/">http://www2s.biglobe.ne.jp/~kobayasi/</a>
小売業研究のページ	日本のみならず米国の小売業情報を掲載。 <a href="http://urban.ne.jp/home/take/">http://urban.ne.jp/home/take/</a>
日本小売業協会	会員企業の H P へのリンク集 <a href="http://www.japan-retail.or.jp/">http://www.japan-retail.or.jp/</a>
企業リンク集サーチエンジン	東証 1，2 部上場企業の H P へのリンク集 <a href="http://www.net-b.co.jp/jbox/A1/navi.html">http://www.net-b.co.jp/jbox/A1/navi.html</a>
行政情報の総合案内	総務庁の検索エンジン。統計情報の所在を知ることができる。 <a href="http://www.clearing.somucho.go.jp/">http://www.clearing.somucho.go.jp/</a>

## 4 商圈マップ



競合店一覧表（エリアの競合店舗概要）

		出店年月	売場面積 (m <sup>2</sup> )	年商 (億円)	駐車台数	距離 (km)
1	リンク××店	94.3	3,960	20	450	5
2	ジョイトップ笹岡	92.10	4,015	23	550	8
3	ラッキー××店	85.4	1,020	12	210	6
4	ケイヒンAAA店	87.6	2,500	15	250	4
5	ホームデポ笹岡店	93.2	1,684	14	160	10
6	J A グリーンセンター	79.8	505	9	40	11

## 5 関連資料

事前に次の資料を収集する。

種類・項目	データ、資料名称	入手先
商圈調査データ	広告代理店調査報告書類	店長管理ファイル
競合店店舗概要	スーパー名鑑、ホームセンター名鑑	本部へ依頼
〃	営業状況	商工会議所
〃	上場企業については有価証券報告書	書店経由で購入
〃	雑誌 販売革新、激流、商業界の記事	手持ち
〃	インターネットWWWより	WWW
商圈データ	県商圈調査報告書	県商工労働部
〃	市買い物調査報告書	市商工観光部
取引先からの情報収集	担当営業マンとの懇談から	



# 強み・弱み分析 (店舗名：笹岡店)

(シート7)

## エリア (商圏) の現状の事実

・第三者にも容易に意味が理解出来るよう、具体的に書く

・強み・弱み、機会・脅威の理由を明示する

## エリア (商圏) 動向に基づく 強みと弱み分析

	現状分析・特記事項	強み・良さ	弱み・悪い点
・商圏動向 ・業績	<p>商圏人口：40,000人、13,000世帯 商圏吸引力：流入商圏・流出商圏・？ 業績：↑ → ↓・？ 特記事項：重点顧客は農家、自営工商业者</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・客数は増加している</li> <li>・農家や自営業（フロ）の来店が増えている</li> <li>・農家後継者（30～40歳代）にJ Aより買物しやすいと好評</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・客単価、買上点数とも落ちている</li> <li>・目的買い客が多く衝動買いが少ない</li> <li>・ライバル店が5キロ圏内に大型店出店予定</li> </ul>
店舗施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗は幹線道路に面している</li> <li>・売場面積4,950㎡と地域一番店である</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・店の位置が遠くからでも分かる（認知率高い）</li> <li>・広い売場（通路も広い）</li> <li>・店内は明るくきれい</li> <li>・清掃、整理が行き届いている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家族連れでの買い物を楽しみにくい（休憩場所、自販機少ない）</li> <li>・駐車場の出入りがし難い</li> <li>・通路が狭く陳列棚が高いため買い物しにくい</li> </ul>
品揃え	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重点客層に合わせた品揃えを指向している</li> <li>・DIY用品、農業資材については、プロショップを旨指している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・金物、工具、建築資材の1品目当たりの陳列量は多く、色、サイズの品切れもない</li> <li>・日用品の幅広い品揃え</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新商品、話題の商品の導入が遅れる</li> <li>・同機能、同用途の重複が多く、選びづらい</li> <li>・品揃えが特定メーカーに偏っている</li> </ul>
価格	<p>戦略が明確：メリハリをつけている</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プライスポイントが明確である</li> <li>・チラシ商品は、安いことで定評がある</li> <li>・業務用（プロ向け）価格より品質重視</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新商品、話題の商品は概して競合店より高い</li> <li>・専門品の品揃えはよいが、価格の高い店と言われている</li> </ul>
・レイアウト ・陳列	<ul style="list-style-type: none"> <li>・店内回遊性の良さを心がけている</li> <li>・売場の整理、整頓は全員で常時実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・通路は広くカートでの買い物物が楽</li> <li>・見やすく、手に取りやすい陳列</li> <li>・POP広告は手作りで工夫を凝らしている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売場がわかりにくいとの声がかかれる</li> <li>・各通路に表示物が多く、雑然とした感じ</li> <li>・主通路のはみ出し陳列の日常化している</li> </ul>
・サービス ・従業員の態度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・正社員の大半がDIYアドバイザーの有資格者</li> <li>・接客教育を常時実施している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域に根ざした活動を行っている</li> <li>・資材類の専門的な相談にも対応できる</li> <li>・社員の団結、チームワークはよい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域ニーズを把握しきれていない</li> <li>・午後6時以降、パートタイマーが帰った後の接客体制が手薄である</li> </ul>

## 問題の整理と課題の検討

シート9

## ●市場目標、あるべき姿 [何をめざすか、店や売り場にしたいのか、売上目標数値など]

## 1 市場目標

- ・売上目標の達成：年間27億円
- ・地域ナンバー1店の位置を確固たるものとする

## 2 あるべき姿

- ・専業農家、兼業農家、自営商工業者から頼られる店
- ・新商品、話題の商品の速やかな陳列によるストアロイヤリティの確立、客単価の向上
- ・買い回り品、専門品の購買意欲を促す売場づくり、店づくりを実現する

## ●現状の問題点 [分析シート1～7を参考に検討]

- ・新商品、話題の商品の導入が遅く価格も競合店に負けている
- ・季節、地域行事への対応が十分でない
- ・専門品、買い回り品の店内レイアウトがわかりづらい
- ・関連販売、セット販売ができていない
- ・ライバルのジョイトップ笹岡店と品ぞろえが似ている

## 【現状の問題点】

問題とは、到達目標と現状の格差のことである。

## ●原因 [なぜ、こうなったのか]

- ・新商品、話題の商品に関する情報が乏しい
- ・店内流動調査、レイアウトの見直しを怠った
- ・専門品、買い回り品売場のはみ出し陳列が日常化している
- ・主要顧客である農家、自営業者のニーズを把握しきれていない（必需品の品揃えに欠ける）
- ・地域、社会行事を把握していない
- ・ライバル店を明確にしていないことから対策も不十分であった

## ●課題・対策 [あるべき姿、目標実現のためどうすればよいか]

- ・農家（特に大規模農家、農業後継者のニーズ、JAや競合店の利用状況を調査し対応する）
- ・専門品、買い回り品の品ぞろえの幅、深さを追求する
- ・商品別の使用場面を想定して、売場レイアウトの見直しを行う
- ・主通路のはみ出し分は撤去する
- ・生活関連用品と業務用品の同時購買を促進する（クロスマーチャンドライジングの実施）
- ・本部商品部との連携を密にし、取扱メーカー数を増やす
- ・地域行事カレンダーの作成と地域行事対応の催事、販促の実施
- ・ライバルをジョイトップ笹岡店と定め、当店の強み、独自性を生かして、差別化対策を練る

## エリアマーケティング戦略立案シート

部門・拠点名（SBU） ホームセンター笹部店

PPM区分	エリア区分	市場目標、営業指針など
花 形	当店まで車で15分未満の来店範囲	チラシ広告の配布、来店客調査によるニーズ把握
金のなる木	坂上、坂北地域	HCの真空地域
問題児	当店まで車で15分以上の来店範囲	競合店を上まわる魅力の品揃え
負け犬		
地域特性	<p>地勢・風土・顧客ニーズ・競争の状況など</p> <p>1 日本有数の農業地域である コメ、野菜、花きの生産は、質量共に日本のトップレベルにある農業県の中央部に位置する。</p> <p>2 JAコープ店も活況を呈している 県域JAは、その経営実績と先見性から全国のJAリードする役割を果たしている。近年、営農指導と農業資材のセット販売で、購買量を増やしている</p> <p>3 自動車、電子部品関連の工業も盛ん 山岳地帯特有の乾燥した風土が精密部品製造に適していることから、自動車部品、電子産業関連の工場も達す多数立地している。</p>	<p>売上目標、シェア目標など（Where）を設定</p> <p>1 売り上げ目標 年間30億円</p> <p>2 地域一番店を確実にする</p> <p>3 あるべき姿 ・プロ顧客（業務ユーザー）に頼られる店 ・新商品、話題の商品をライバル店にさきがけて導入する情報感度の良さ ・関連販売、セット販売のできる店</p>
戦略ドメイン	<p>どこの（Where）・誰に（Who）</p> <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">農家、商工自営者、一般家庭</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <p>何を（What）</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin: 0 auto;">資材、生活用品</div> </div> <div style="text-align: center;"> <p>どのように（How）</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 200px; margin: 0 auto;">エリアマーケティングの実践</div> </div> </div> <p>誰に（Who）、何を（What）、どのように（How）奉仕していくか、到達目標（Where）を設定。</p> </div>	
マーケティングミックス	<p>1 品揃え：DIY用品、生活用品、園芸・農機具・植物を核とした品揃え 生活用品：生活の必要品を幅広く品揃えする。 DIY用品：業務用の需要にも応えられる専門性を持った品揃えを志向する。 農業資材：大型農家、農業後継者の若い世代に支持される品揃えを目指す。</p> <p>2 価格 生活用品：ハイ・アンド・ロー戦略の徹底、チラシ広告商品に関しては競合店より1円でも安く。 DIY用品、農業資材：JAグリーンセンター、競合店より1円でも安くを徹底する。</p> <p>3 販促 生活用品：チラシ広告、大量陳列、季節行事対応の徹底。 DIY用品、農業資材：各売り場担当を中心としたコンサルティングセールス、お客さまへの一声活動を通じて一対一の販売（ワン・トゥ・ワン）を実践する。</p> <p>4 売り場レイアウト・陳列 見やすく、買いやすい売り場づくり：陳列、売り場レイアウトに関しては、競合店の良さから学ぶ。</p> <p>5 季節性への対応 季節商品は、ライバル店より3～7日前に売り場導入するべくストアコンパリゾンの実施。</p>	

## シート 11

## 対策・実行プラン

(店名・部門) 笹岡店

改善・改革目標、売上目標	方 針
1 売上目標：年間 30 億円 2 改善・改革目標 ① 売場レイアウトの見直し ② 専門品の品揃え強化 ③ 新商品、話題の商品の迅速導入 ④ 重点顧客客のニーズ把握と対応 ⑤ ①～④の実現による顧客ロイヤリティの向上で来店頻度、客単価アップ	→ 1 ライバル店 ① ジョイトップ笹岡、JAグリーンセンター ② 競合店調査・分析の定期的な実施 ← 2 商品部と品揃えに関する密接なコミュニケーションをとる 3 店長、マネジャーのマーケティング知識の習得



No.	対策項目（どこを、どのように）	実行計画（いつまでに、どのような手段・方法で）	メモ
1	農業資材売場の充実	30～40歳代の農業後継者とのコンタクトをとる ・モニター調査、集団面接調査の実施 ・メーカーの強力を得て、売り場構成の一新	
2	売場レイアウトの見直し （買い物しやすい売場づくり）	本部の了解を得て、早急に実行 ・来店客調査データの分析 ・ジョイトップ笹岡、JAの優れた店から学ぶ ・日用品売場は、現状維持 ・比較選択型商品、専門機能重視商品の売場配置の見直し ・通路幅を10cm広げる ・主通路のはみ出し陳列の撤去	
3	関連販売の実行	特に雑貨、日用品など日常生活に密着した商品分野で実行 ・農業資材と生活用品のセット販売 ・季節行事と生活必需品の組み合わせ ・地域行事に対応の品揃え	
4	定期的なストア・コンパリゾンの実施	ジョイトップ笹岡、JAを中心に2週間サイクルで実施	
4	マーケティング知識の習得	職場内での勉強会の実施	

〈主な参考文献〉

1. 松谷明彦著、『人口流動の地方再生学』日本経済新聞出版社, 2009年
2. 松田久一編著、『これからどうなる? 47都道府県の経済天気図』洋泉社, 2006年
3. 藻谷浩介著、『実測! ニッポンの地域力』日本経済新聞出版社, 2007年
4. 内橋克人著、『共生経済が始まる』朝日新聞出版, 2009年
5. 中谷巖著、『資本主義はなぜ自壊したのか』, 集英社インターナショナル, 2009年
6. 岡田・川瀬・鈴木・富樫著『国際化時代の地域経済学』, 有斐閣アルマ, 2007年
7. 中村剛治郎著『地域経済学』, 有斐閣ブックス, 2008年
8. 中村・田淵・黒田著『都市と地域の経済学』, 有斐閣ブックス, 2008年
9. 総合観光学会『観光からの地域づくり戦略』, 同文館出版, 2006年
10. 小林隆一著『基本エリアマーケティング』評言社, 2003年
11.     〃     『エリアマーケティング事例集』マネジメント社, 2009年
12.     〃     『エリアマーケティングの実務』マネジメント社, 2009年
13.     〃     『リージョナルマーケティング』(仮題)日本経済新聞出版社, 2011年1月刊行予定
14. (財)九州経済調査協会『変わる消費と流通イノベーション』九州経済調査協会, 2010年